

CAI

TB

-2027



Treasury Board of Canada  
Secrétariat

Conseil du Trésor du Canada  
Secrétariat



3 1761 11969161 6

# A Manager's Guide



Employing persons with  
developmental disabilities

Canada

*A Manager's Guide to Employing Persons  
with Developmental Disabilities*

©Minister of Supply and Services Canada 1995  
Catalogue No. BT 32-37/1-1995  
ISBN 0-662-61795-9


Published by the  
Planning and Communications Directorate  
Treasury Board of Canada, Secretariat  
June 1995





## TABLE OF CONTENTS

<b>Introduction</b> . . . . .	1
Employment equity in the Public Service . . . . .	1
<b>What should I know about developmental disabilities?</b> . . . .	1
What is a developmental disability? . . . . .	1
What types of jobs can a person with a developmental disability do? . . . . .	2
<b>Tips for managing employees with developmental disabilities</b> . . . . .	3
Recruiting . . . . .	3
Interviewing . . . . .	3
Job accommodation . . . . .	4
Provide adequate supervision . . . . .	4
Modify work hours to suit stamina . . . . .	5
Structure schedules . . . . .	5
Organize the work station . . . . .	5
Provide visual or auditory prompts . . . . .	6
Organize job tasks . . . . .	6
Consider health and safety risks . . . . .	6
Integrating the employee . . . . .	7
Awareness training for your staff . . . . .	7
Get to know the person, and help him or her join the team . . .	7
Managing performance . . . . .	7
Communication . . . . .	7
Evaluation . . . . .	8
Termination . . . . .	8
<b>Where to go and whom to ask for more information</b> . . . . .	9
List of contacts . . . . .	9
Additional references . . . . .	11



Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto

## **INTRODUCTION**

The Treasury Board Secretariat has developed this guide to address the concerns of Public Service managers who employ or are considering employing persons with developmental disabilities, and to respond to the employment-related needs of these employees. This guide includes practical tips on how to manage and accommodate employees with developmental disabilities, some suggestions for awareness training, and a list of contact organizations with expertise in this field.

We would like to thank Joy Overtveld of Equity Services and her team of consultants for their contribution to this guide.

## **Employment equity in the Public Service**

The purpose of employment equity in the Public Service is to improve the representation of members of the designated groups (Aboriginal peoples, persons with disabilities, persons in a visible minority and women). The Treasury Board has removed many barriers to employment equity. It is also actively working to create an environment conducive to employment and career opportunities for members of the designated groups, and for all employees.

## **WHAT SHOULD I KNOW ABOUT DEVELOPMENTAL DISABILITIES?**

### **What is a developmental disability?**

Persons with developmental disabilities may experience slow intellectual development in areas such as learning, reasoning, and memory. Developmental disabilities are caused by conditions that hinder or interfere with the developing brain before, during or shortly after birth, or in early childhood. In most cases, the precise cause of the



disability cannot be identified, although there are clear linkages to maternal infections during pregnancy, the consumption of toxic substances by the pregnant mother, premature childbirth, infections during infancy, and genetic defects. Some developmental disabilities are visible, such as Down's Syndrome, while others may not be obvious.

It is important to understand the distinction between persons with developmental disabilities and those with psychiatric or learning disabilities. A person with a learning disability may not have any intellectual impairment, but may still have trouble assimilating certain types of information or may have difficulty in some learning environments. Psychiatric disability, by contrast, need not imply any delay or difficulty in learning, but rather involves a state of mind that may interfere with performance on the job. Learning and psychiatric disabilities are not usually visible. As a manager, take the time to get to know the person and the nature of his or her disability.

## **What types of jobs can a person with a developmental disability do?**

Intellectual ability varies widely among people with developmental disabilities. These people possess a wide range of skills and have functioned successfully in a variety of Public Service work environments. Employees with developmental disabilities are performing tasks such as filing, data entry, providing courier service, mailroom sorting or other work, printing, photocopying and faxing, preparing food, cataloguing, and organizing reference and other library materials. When screening a job candidate with a developmental disability, try to match the individual with tasks that suit his or her skills and abilities.

With appropriate training and support, persons with developmental disabilities are dependable, productive and consistent on the job.

## **TIPS FOR MANAGING EMPLOYEES WITH DEVELOPMENTAL DISABILITIES**

These practical tips will help you when you employ or consider employing persons with developmental disabilities. By following these tips, you will find that most employees with developmental disabilities have lower absenteeism and turnover rates and higher safety and performance rates than their peers who don't have disabilities.

### **Recruiting**

The best way to recruit qualified candidates with developmental disabilities is to contact organizations and agencies that represent and provide services to these persons. Your local Association for Community Living (ACL) can provide useful information about supported employment programs or sheltered workshops for persons with developmental disabilities. Consult your local telephone directory or the Canadian Association for Community Living. The Public Service Commission may also be able to help you identify suitable candidates (see List of Contacts).

Another way to find suitable candidates is to get in touch with your provincial department of education or local boards of education. Schools that have special education programs or classes often arrange work experience placements for students who are in their final years of secondary education.

### **Interviewing**

The traditional verbal interview provides a way for potential job candidates to sell their skills and abilities. Yet, persons with developmental disabilities often lack the confidence and communication skills to do this effectively. An alternative way of assessing the abilities of these individuals is through physical demonstrations or trial work periods. Most sources of referrals can provide suggestions about interviewing, trial work periods, and practical demonstrations.



Sometimes, an advocate or trainer will be present when you interview a candidate with a developmental disability. This support person can assist you in interpreting the individual's responses to your questions, and prompt him or her for further responses. Unless agreed upon otherwise, address your questions and comments to the candidate. If you hire the candidate, the advocate or trainer can help you and the new employee complete the necessary paperwork.

## **Job accommodation**

Job accommodation means providing technical aids or making adjustments to the workplace environment and its procedures. It also means providing social or organizational accommodations, such as job modifications or flexible scheduling. Permitting people with developmental disabilities to work flexible hours or make other arrangements that are appropriate ensures they have access to employment. This is similar to providing automatic doors or ramps for people who use a wheelchair.

The Treasury Board policy on Provision of Services for Employees with Disabilities defines "reasonable accommodation" as any adjustment necessary to ensure that no individual competes at a disadvantage for employment opportunities or is blocked from carrying out the essential components of a job because of a disability. Such accommodation is reasonable when it does not impose "undue hardship" on the employer. Public Service managers should keep this definition in mind when considering how best to accommodate employees with developmental disabilities.

Here are some suggestions for accommodating persons with developmental disabilities:

***Provide adequate supervision*** – The amount of supervision employees with developmental disabilities require varies according to their learning abilities and the complexity of their jobs. In most cases, a job coach is necessary during the initial stage of employment. A job coach is someone who provides on-the-job training and support for



the person with a developmental disability. (Government-funded non-profit agencies provide this service.) If a job coach is required, it is important to provide adequate space at the work station for two people. As the new employee becomes more proficient and confident, the job coach gradually reduces the amount of time he or she spends at the workplace. Eventually the employee is working independently under the supervision of the employer.

It may be helpful to designate a staff person to act as a “mentor” because the person with a developmental disability may need someone to turn to for guidance from time to time. Usually the mentor is the employee’s supervisor, so long as this is a good match. The employee may also benefit from working with a colleague who has the skills and motivation to provide such assistance.

***Modify work hours to suit stamina*** – Some employees with developmental disabilities have lower stamina and may perform better with a reduced workday. In addition, these employees may benefit from being able to travel to and from work at times outside the traditional rush hours. Persons with developmental disabilities often find transitions difficult to handle, and may take longer to adapt than other employees. Consequently, if possible, avoid re-organizing the employee’s work schedule and environment. This can be an advantage to the unit’s efficiency and productivity.

***Structure schedules*** – Help employees structure time. Post on a schedule a chronological list of job duties for the workday. If the person has difficulty with reading and comprehension, an illustration board can be used. Pictorial and audio prompts can remind the person throughout the workday of successive tasks. If the jobs vary depending on the supervisor’s instructions, it may be helpful to use a schedule noting work, break and lunch times. Try to establish and stick to a routine schedule.

***Organize the work station*** – Situate the employee in a work station where he or she is integrated with co-workers, rather than in an isolated work area. This allows the employee with a developmental

disability to benefit from the work model set by other staff. Further, the employee can boost the morale of the entire staff. The experience draws employees together in developing a positive and productive workplace.

As some people with developmental disabilities stop working when distractions or interruptions occur, having a co-worker nearby to help them pick up where they left off is helpful. Incorporating distractions or interruptions into the training process will help you and the employee deal with these situations better.

***Provide visual or auditory prompts*** – Many individuals with developmental disabilities have limited reading and memory skills and need orientation and navigation aids to help them do their jobs. Arrange work materials in the order they will be used. All signage should be placed as closely as possible to the physical area to which they apply and should include both symbols and words that are easily understood. Colour-coded mail slots, file tabs, notebooks and post-it notes are helpful visual reminders. Alarm clocks and timers are useful in reminding employees of scheduling requirements. Telephone recorders can be used to record information from conversations, as can cassette recorders for instructions from supervisors. Computers can be equipped with visually oriented software such as Windows or voice output software.

***Organize job tasks*** – Remove, restructure or re-assign aspects of the job according to necessity. Many people with developmental disabilities have difficulties with learning and remembering, so try to divide tasks into a series of less complicated sub tasks to simplify the job and improve productivity. If the employee has impaired speech or is unilingual, you might, after consultation with her or him, remove the aspects of the job that rely heavily on verbal communication and re-assign them to someone else.

***Consider health and safety risks*** – Follow the general safety precautions you would for any other employee. Ensure that emergency equipment and evacuation routes are clearly identified



and that a “buddy” system is in place to assist employees with disabilities should an emergency arise.

## **Integrating the employee**

***Awareness training for your staff*** – You may find that many of your staff have had little or no contact with persons with developmental disabilities. It is useful to offer short training and awareness sessions to address the misconceptions, fears and barriers facing the employee with a developmental disability. Equipping your staff with this type of information can help ensure the employee with a developmental disability is integrated into your work unit smoothly. Some of the organizations that offer awareness training can be found in the List of Contacts at the back of the guide.

***Get to know the person, and help him or her join the team*** – Individuals with developmental disabilities have very different skill mixes, personalities, and preferences. All new employees need to feel comfortable. The best way you can ensure they are is to treat everyone the same way as much as possible. Promote positive interaction between all your employees, including those with developmental disabilities. You may wish to make this part of each employee's evaluation.

## **Managing performance**

***Communication*** requires good listening and observation skills. It also requires giving clear instruction or direction. Even if he or she has a job coach, listen to and talk directly to the new employee with a developmental disability. If necessary, repeat the information in a different way, and allow extra time for the person to assimilate the message. Explain tasks in concrete, rather than abstract language. If the person cannot read, give the instructions verbally, and/or on cassette. As the employee is the best source of information about personal accommodation, ask her or him what is needed to do the job successfully.

Remind employees with developmental disabilities regularly what is expected of them in the workplace. Hold them accountable for work through ongoing performance review. Help them feel comfortable coming to their supervisor for advice.

If the employee with a developmental disability takes longer to learn a skill, do not assume that he or she is incapable of mastering it. She or he is as sensitive and responsive to your unspoken attitudes, perceptions and judgments as you are of others' impressions about you.

**Evaluation** – Appraise the work of an employee with a developmental disability just as you would that of anyone else. If you send out performance charts to all employees each month, send one to this employee, too. If necessary, read and explain the performance chart to the employee with a developmental disability. It will show this employee that his or her work matters and is being monitored along with that of the rest of the staff.

Performance feedback should be specific. Explaining how the employee completed each task successfully is much better than simply stating “You did a good job.” If work is unsatisfactory, offer constructive criticism and corrective advice as soon as you recognize the problem. If you are uncomfortable dealing with behaviour that you have not encountered before, enlist the aid of a job coach from a supported employment agency to ensure you can communicate effectively with the employee.

**Termination** – If you have followed these tips and laid the groundwork when you recruit, you will rarely have to dismiss employees with developmental disabilities. If termination is required, invite a personal representative of the employee to join in the discussion. Explain both the employee's strengths and weaknesses and refer to performance evaluations to present areas where improvement is necessary. This will help the person in her or his next position.



## WHERE TO GO AND WHOM TO ASK FOR MORE INFORMATION

### List of contacts

Information to be completed by those using this guide.

#### ***Departmental Employment Equity Coordinator***

Usually part of the personnel branch, the coordinator collects data on the performance and status of employment equity in your department. This person can assist in establishing programs and selecting and recruiting candidates.

Name and Number: \_\_\_\_\_

#### ***Public Service Commission***

Under the Special Measures Initiatives Program, the Diversity Management Directorate provides information on how to help persons with developmental disabilities.

Diversity Management Directorate  
Room B2048, 20th Floor  
300 Laurier Ave. West  
L'Esplanade Laurier, West Tower  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M7  
Tel.: (613) 992-4824

***Employee Assistance Program (EAP)***

This is a voluntary, confidential counselling, advisory and information service. The EAP can help with any personal problem that affects your family life, your work life, or your general well-being. For more information, contact the EAP coordinator in your personnel division.

Name and number: \_\_\_\_\_

***Canadian Association for Community Living, National Office***

4700 Keele St., Kinsmen Building  
North York, Ontario  
M3J 1P3  
Tel.: (416) 661-9611

There are 10 provincial and two territorial centres and numerous local chapters in municipalities across Canada. They can provide information about various developmental disabilities, as well as practical advice on solving problems. They offer training and awareness seminars, and are an excellent source for referral of potential job candidates.

Your regional number: \_\_\_\_\_



Names and numbers of persons with whom your employees with developmental disabilities may have developed a working relationship:

Employee: \_\_\_\_\_

Contacts:   1. \_\_\_\_\_  
              2. \_\_\_\_\_  
              3. \_\_\_\_\_

Employee: \_\_\_\_\_

Contacts:   1. \_\_\_\_\_  
              2. \_\_\_\_\_  
              3. \_\_\_\_\_

## Additional references

(Please add names and numbers for these resources in your community)

Local supported employment agencies

Self-help groups

Vocational rehabilitation services





Noms et numéros de téléphone des personnes avec lesquelles vos employés ayant des troubles du développement peuvent avoir établi une relation de travail :

Employé : \_\_\_\_\_

Personnes-ressources :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Employé : \_\_\_\_\_

Personnes-ressources :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

**Autres sources**

(Veuillez consigner les noms et les numéros de téléphone d'autres ressources de votre collectivité.)

Organismes locaux d'assistance en milieu de travail

Groupes d'entraide

Services de réadaptation professionnelle

## **Programme d'aide aux employés (PAE)**

Il s'agit d'un service auquel les employés peuvent s'adresser, de façon confidentielle, pour obtenir une orientation, des conseils et des renseignements. Le PAE peut vous aider à résoudre des problèmes personnels touchant votre vie de famille, votre vie professionnelle ou votre bien-être en général. Pour de plus amples renseignements, communiquez avec le coordonnateur du PAE dans votre division du personnel.

Norm et numéro de téléphone :

## **Association canadienne pour l'assistance communautaire**

Bureau national  
4700, rue Keele, édifice Kinsmen  
North York (Ontario)  
M3J 1P3

Tél. : (416) 661-9611

L'Association possède dix bureaux provinciaux et deux bureaux territoriaux ainsi que de nombreuses sections locales dans des municipalités de l'ensemble du Canada. Ces bureaux et sections fournissent des renseignements sur divers troubles du développement et dispensent des conseils pratiques sur la résolution de problèmes. Ils offrent des séances de formation et de sensibilisation, et sont une excellente source de candidats.

Numéro du bureau local ou régional :

présenter les domaines où des améliorations s'imposent. Cette façon de procéder sera bénéfique à la personne dans le prochain poste qu'elle occupera.

## OÙ S'ADRESSER ET AUPRÈS DE QUI S'INFORMER

### Liste de personnes-ressources

À remplir par les utilisateurs du guide.

#### *Coordonnateur ministériel de l'équité en emploi*

Le coordonnateur, qui fait généralement partie de la direction du personnel, recueille des données sur la situation et les résultats de votre ministère en matière d'équité en emploi. Il peut vous aider à établir des programmes, à sélectionner et à recruter des candidats.

Norm et numéro de téléphone : \_\_\_\_\_

#### *Commission de la fonction publique*

En vertu du Programme des initiatives de mesures spéciales, la Direction de la gestion de la diversité fournit des renseignements sur les moyens d'aider les personnes ayant des troubles de développement.

Direction de la gestion de la diversité

B2048, 20<sup>e</sup> étage

300, avenue Laurier ouest

L'Esplanade Laurier, tour ouest

Ottawa (Ontario)

K1A 0M7

Tél. : (613) 992-4824



Responsabilisez-les à l'égard du travail accompli et, pour ce faire, examinez régulièrement leur rendement. Aidez-les à ne pas hésiter à s'adresser au superviseur pour avoir des conseils.

Si la personne ayant des troubles du développement a besoin d'un temps de formation plus long, ne croyez pas pour autant qu'elle n'est pas capable d'acquiescer la compétence qu'on lui demande de posséder. Elle saisit vos attitudes, vos perceptions et vos jugements au même titre que vous êtes sensible aux impressions que les autres ont de vous.

**Évaluation** – Au chapitre de l'examen du rendement, il ne faut faire aucune différence entre les employés ayant des troubles du développement et les autres. Si vous envoyez des graphiques de rendement aux employés chaque mois, envoyez-en également aux employés ayant des troubles du développement. Au besoin, lisez et expliquez le graphique de rendement. Ainsi, l'employé se rendra compte que son travail est aussi important que celui des autres et qu'il est suivi de la même façon.

La réaction en matière de rendement doit être précise. Le fait d'expliquer comment l'employé a accompli chaque tâche convenablement est beaucoup plus utile que de se limiter à dire « vous avez fait du bon travail ». Si le travail n'est pas satisfaisant, faites des commentaires constructifs et donnez des avis sur les améliorations à apporter dès que vous décelez le problème. Si vous ne vous sentez pas à l'aise face à un comportement auquel vous n'avez jamais été exposé auparavant, demandez l'aide d'un formateur en milieu de travail provenant d'un organisme d'assistance en milieu de travail pour vous aider à communiquer efficacement avec l'employé.

**Cessation des fonctions** – Si vous avez suivi ces conseils et préparé le terrain au moment du recrutement, vous serez rarement appelé à renvoyer un employé ayant des troubles du développement. Si toutefois vous devez le faire, invitez un représentant de l'employé à assister à l'entretien. Expliquez les points forts et les faiblesses de l'employé, et reportez-vous aux évaluations du rendement pour

troubles du développement ou même pas du tout. Il convient alors d'offrir de brèves séances de formation et de sensibilisation pour parler des opinions erronées, des craintes et des obstacles auxquels font face les employés ayant des troubles du développement. En abordant ces questions avec votre personnel, vous pouvez favoriser l'intégration harmonieuse de l'employé ayant des troubles du développement. Certains organismes offrent ce genre de formation à des fins de sensibilisation. Ils sont énumérés à la fin du guide.

**Apprendre à connaître la personne et l'aider à s'intégrer** – Les personnes ayant des troubles du développement possèdent des compétences très diverses, de même que des personnalités et des préférences très différentes. Tout nouvel employé a besoin de se sentir bien accueilli. À cet égard, la meilleure façon de s'y prendre est de traiter tout le monde sur le même pied. Il est également bon de susciter l'interaction positive entre tous les membres de votre personnel, y compris les employés ayant des troubles du développement. Vous voudrez peut-être en faire un élément de l'évaluation du rendement de chaque employé.

## Gestion du rendement

**Communication** – Pour communiquer, il faut savoir écouter et observer. Il faut également donner des instructions ou une orientation claires. Même si l'employé ayant des troubles du développement est aidé d'un formateur en milieu de travail, adressez-vous directement à l'employé. Au besoin, répétez l'information différemment et laissez à la personne le temps voulu pour saisir le message. Expliquez les tâches à accomplir en termes concrets plutôt qu'abstraites. Si la personne ne sait pas lire, donnez-lui des instructions orales ou enregistrées sur cassette. L'employé étant le mieux placé pour savoir ce qu'il lui faut pour bien faire le travail, il convient de lui demander ce dont il a besoin.

Rappelez régulièrement aux employés ayant des troubles du développement ce à quoi l'on s'attend d'eux au travail.

**La formation du personnel à des fins de sensibilisation** – Vous constaterez peut-être qu'un grand nombre de membres de votre personnel ont eu peu de contacts avec des employés ayant des

## Intégration de l'employé

**Tenir compte des risques en matière de santé et de sécurité** – Il convient de prendre les précautions habituelles. Veillez à ce que le matériel d'urgence et les voies d'évacuation soient clairement indiqués et organisez le jumelage avec d'autres collègues de travail pour venir en aide aux personnes handicapées en cas d'urgence.

**Organiser les tâches à accomplir** – Retirez, restructurez ou réaffectez les tâches autant que nécessaire. Compte tenu des difficultés d'apprentissage et de mémorisation potentielles de l'employé, il convient de répartir les tâches en une série de plus petites tâches moins compliquées pour simplifier le travail et améliorer la productivité. Si l'employé a un trouble de la parole ou est unilingue, vous pouvez, après l'avoir consulté, lui retirer les tâches trop axées sur la communication orale et les confier à quelqu'un d'autre.

**Fournir des aides visuelles et auditives** – De nombreuses personnes ayant des troubles du développement ont une aptitude à la lecture et une capacité à mémoriser restreintes, et ont donc besoin de moyens pour les orienter et les guider dans l'accomplissement de leurs tâches. Organisez les documents dans l'ordre dans lequel ils seront utilisés. Les panneaux de signalisation devraient être placés le plus près possible des secteurs qu'ils indiquent, et se présenter sous la forme de symboles et de mots faciles à comprendre. Les fentes à lettres à couleurs indicatives, les onglets de chemises, les bloc-notes et papillons autocollants sont au nombre des moyens visuels utiles. Des horloges et des minuteries peuvent rappeler les principaux points de l'emploi du temps. Des enregistreuses téléphoniques ou des magnétophones peuvent servir à enregistrer les conversations téléphoniques et les instructions du superviseur. Les ordinateurs peuvent être dotés de logiciels axés sur l'image comme Windows ou de logiciels axés sur la voix.



**Modifier les heures de travail en fonction de l'endurance –** Certaines personnes ayant des troubles du développement ont une moins grande endurance et peuvent donc mieux fonctionner si leur journée de travail est réduite. En outre, il peut leur être plus facile de se déplacer en dehors des heures de pointe. Bien souvent, ces personnes vivent difficilement les périodes de transition et elles peuvent mettre plus de temps à s'adapter que d'autres employés. Aussi, dans la mesure du possible, convient-il d'éviter de réorganiser l'horaire et le milieu de travail de ces personnes, dans l'intérêt du service sur les plans de l'efficacité et de la productivité.

**Dresser un emploi du temps –** On peut aider les employés à organiser leur journée de travail. Préparez une liste, par ordre chronologique, des travaux à accomplir dans la journée. Si la personne éprouve de la difficulté à lire et à comprendre, on peut utiliser une illustration. Des messages visuels et sonores peuvent rappeler les tâches à la personne. Si les tâches à accomplir varient selon les instructions du superviseur, il peut être utile d'indiquer, sur l'emploi du temps, les heures de travail, les pauses et la pause-repas. Il faut tenter d'établir une routine et de s'y tenir.

**Déterminer l'emplacement du poste de travail –** Installez l'employé de sorte à l'intégrer au groupe et non pas à l'isoler. L'employé peut ainsi profiter des modèles établis par d'autres membres du personnel. De plus, la présence de l'employé peut améliorer le moral de l'équipe au complet. L'expérience amène les employés à collaborer pour créer un milieu de travail positif et productif.

Certaines personnes ayant des troubles du développement cessent de travailler lorsqu'il y a des sources de distraction ou encore des interruptions; la présence d'un collègue peut les aider à reprendre le travail là où elles l'avaient laissé. Dans le processus de formation, le fait de prévoir les éléments de distraction ou les interruptions vous aidera, vous et l'employé, à mieux réagir dans de telles situations.

Dans sa politique sur la prestation de services aux employés handicapés, le Conseil du Trésor définit «aménagement raisonnable» comme un ajustement nécessaire pour que toute personne ne soit pas désavantagée lorsqu'elle participe à un concours ou ne se voie pas refuser la possibilité d'exercer les fonctions essentielles d'un poste en raison d'un handicap. Un aménagement est considéré raisonnable lorsqu'il n'impose pas «une charge onéreuse» à l'employeur. Les gestionnaires de la fonction publique ne devraient pas perdre de vue cette définition lorsque vient le temps de trouver la meilleure façon de faciliter la vie aux employés ayant des troubles du développement.

Voici quelques suggestions à cet égard :

**Assurer une supervision appropriée** – Le degré de supervision varie selon les personnes, compte tenu de leur faculté d'apprentissage et de la complexité de leurs tâches. Dans la plupart des cas, un formateur en milieu de travail doit encadrer la personne handicapée pendant une période initiale. Cette personne fournit une formation et une aide en milieu de travail à la personne ayant des troubles du développement. (Des organismes à but non lucratif, subventionnés par le gouvernement, offrent ce genre de service.) Si l'aide d'un formateur en milieu de travail est nécessaire, il est important qu'il y ait assez de place pour deux personnes au poste de travail. À mesure que la personne nouvellement recrutée acquiert de la confiance et devient plus compétente, le formateur en milieu de travail lui consacre progressivement moins de temps jusqu'à ce qu'elle puisse fonctionner de façon autonome, sous la supervision de l'employeur. Il peut être utile de demander à un membre du personnel de faire office de «conseiller» auquel l'employé pourra s'adresser de temps à autres pour obtenir des conseils. En général, ce conseiller est le superviseur de l'employé, dans la mesure où il s'agit d'un bon jumelage. Il peut également être bénéfique à l'employé de travailler avec un collègue qui possède les compétences et la motivation voulues pour lui apporter de l'aide.

les écoles qui offrent des programmes d'enseignement ou des classes pour des groupes spéciaux organisent des stages pour les étudiants qui terminent leurs études secondaires.

## Entrevue

L'entrevue offre aux candidats la chance de montrer qu'ils possèdent les compétences et les aptitudes exigées. Toutefois, il est fréquent que les personnes ayant des troubles du développement manquent de confiance en elles-mêmes et ne s'expriment pas aisément. On peut alors demander aux candidats de montrer concrètement comment ils s'y prendraient pour faire le travail ou encore on peut les embaucher pour des périodes d'essai. La plupart des services de présentation peuvent fournir des suggestions sur les techniques d'entrevue, les périodes d'essai et les mises en situation pratiques. Il se peut qu'une personne représentant le candidat ou encore un agent de formation assiste à l'entrevue à laquelle vous avez invité un candidat ayant des troubles du développement. Cette personne peut vous aider à interpréter les réponses du candidat à vos questions et amener celui-ci à approfondir ses réponses. Saut arrangement contraire, adressez vos questions et vos commentaires au candidat. Si vous embauchez le candidat, son représentant ou l'agent de formation peut vous aider, vous et le candidat recruté, à remplir les formalités administratives.

## Adaptation des lieux de travail

L'adaptation des lieux de travail consiste à fournir des aides techniques ou à modifier les lieux de travail et les procédés. Cela veut également dire faire des aménagements d'ordre social ou organisationnel, par exemple modifier les tâches du poste ou offrir un horaire flexible. Permettre aux personnes ayant des troubles du développement de travailler selon un horaire flexible ou faire tout autre arrangement de cet ordre est une façon d'assurer leur accès à l'emploi. Cela est comparable à l'installation de portes automatiques ou de rampes pour les personnes en fauteuil roulant.



alliments; le catalogage et l'organisation de documents de référence ou autres. Lorsque vous sélectionnez une personne ayant des troubles du développement, essayez de faire en sorte que les compétences et les aptitudes de la personne conviennent au genre de travail à effectuer.

Avec la formation et l'aide voulues, les personnes ayant des troubles du développement deviennent des employés fiables, productifs et constants au travail.

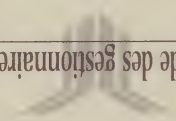
## CONSEILS PRATIQUES POUR LA GESTION DES EMPLOYES AYANT DES TROUBLES DU DEVELOPPEMENT

En suivant les conseils qui suivent, vous vous rendrez compte que pour la plupart des employés ayant des troubles du développement, le taux d'absentéisme et le taux de roulement sont inférieurs, et les taux de sécurité et de rendement supérieurs, à ceux des employés qui n'ont pas de tels troubles.

### Recrutement

La meilleure façon de s'y prendre pour recruter des personnes compétentes ayant des troubles du développement est de s'adresser à des organismes qui représentent ces personnes et leur fournissent des services. Les associations locales pour l'intégration communautaire peuvent vous fournir des renseignements utiles au sujet des programmes d'assistance en milieu de travail et des ateliers d'assistance au travail. Vous pouvez également consulter l'annuaire local ou vous adresser à l'Association canadienne pour l'intégration communautaire. Il se pourrait que la Commission de la fonction publique puisse elle aussi vous aider à trouver les personnes répondant à vos exigences. (Voir la liste des personnes-ressources à la fin du guide)

Une autre façon de s'y prendre pour trouver des personnes compétentes est de communiquer avec le ministère de l'Éducation de votre province ou les commissions scolaires de votre région. Bien souvent,



néfastes sur le cerveau en cours de développement, avant la naissance, pendant ou peu après celle-ci, ou pendant la petite enfance. Dans la plupart des cas, il est impossible d'établir la cause précise des troubles du développement, mais il existe des liens évidents entre ceux-ci et les infections pendant la grossesse, la consommation de substances toxiques pendant la grossesse, la naissance prématurée, les infections pendant la petite enfance et les déficiences génétiques. Certains troubles du développement sont visuels, comme le syndrome de Down, alors que d'autres le sont peu. Il importe de saisir la distinction entre les personnes ayant des troubles du développement et les personnes ayant des déficiences psychiatriques ou des difficultés d'apprentissage. Les difficultés d'apprentissage ne s'accompagnent pas nécessairement d'un affaiblissement intellectuel, mais les personnes avec ce genre de difficultés peuvent avoir du mal à assimiler certains genres d'information ou à évoluer dans certains milieux d'apprentissage. Les déficiences psychiatriques n'entraînent pas nécessairement un retard ou des difficultés en matière d'apprentissage; il s'agit plutôt d'un état psychique qui peut faire obstacle au rendement au travail. En général, les difficultés d'apprentissage et les déficiences psychiatriques ne sont pas visibles. C'est pourquoi le gestionnaire doit prendre le temps de connaître la personne et de saisir la nature de son handicap.

## Quels genres d'emplois peuvent occuper les personnes ayant des troubles du développement?

L'attitude mentale varie énormément chez les personnes ayant des troubles du développement. Certaines-ci possèdent des compétences très diverses et elles ont montré qu'elles pouvaient très bien fonctionner dans divers milieux de la fonction publique. Elles exercent des fonctions comme le classement, la saisie des données, le service de messagerie, le tri du courrier et d'autres fonctions connexes; l'impression; la photocopie et la télécopie; la préparation des

## INTRODUCTION

Le Secrétariat du Conseil du Trésor a préparé le présent guide pour répondre aux préoccupations des gestionnaires de la fonction publique qui sont appelés à embaucher, ou qui envisagent d'embaucher des personnes ayant des troubles du développement et pour satisfaire aux besoins liés à l'emploi de ces personnes. On y trouvera des conseils pratiques sur la façon de s'y prendre avec les employés ayant des troubles du développement, les moyens d'adapter les lieux de travail, des suggestions pour la formation à des fins de sensibilisation ainsi qu'une liste d'organismes spécialisés auxquels on peut s'adresser.

Nous aimerions remercier Joy Overveld, de Equity Services, ainsi que son équipe de consultants, pour leur précieuse contribution à la préparation du guide.

## L'équité en emploi dans la fonction publique

L'équité en emploi dans la fonction publique vise à améliorer la représentation des membres des groupes désignés (Autochtones, personnes handicapées, minorités visibles et femmes). Le Conseil du Trésor a déjà éliminé de nombreux obstacles à l'équité en emploi. En outre, il travaille activement à la création d'un climat propice à l'emploi et aux possibilités de carrière des membres des groupes désignés et de tous les employés.

## QUE DOIS-JE SAVOIR SUR LES TROUBLES DU DÉVELOPPEMENT?

### Qu'est-ce qu'un trouble du développement?

Les troubles du développement peuvent se traduire par un développement intellectuel plus lent, notamment pour ce qui est de l'apprentissage, du raisonnement et de la mémoire. De tels troubles sont attribuables à des conditions qui ont des effets



NDLR : Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

# TABLE DES MATIÈRES

## Introduction

L'équité en emploi dans la fonction publique . . . . . 1

## Que dois-je savoir sur les troubles

### du développement?

Qu'est-ce qu'un trouble du développement? . . . . . 1

Quels genres d'emplois peuvent occuper les personnes

ayant des troubles du développement? . . . . . 2

## Conseils pratiques pour la gestion des employés

### ayant des troubles du développement

Recrutement . . . . . 3

Entrevue . . . . . 4

Adaptation des lieux de travail . . . . . 4

Assurer une supervision appropriée . . . . . 5

Modifier les heures de travail en fonction de l'endurance . . . . . 6

Dresser un emploi du temps . . . . . 6

Déterminer l'emplacement du poste de travail . . . . . 6

Fournir des aides visuelles et auditives . . . . . 7

Organiser les tâches à accomplir . . . . . 7

Tenir compte des risques en matière de santé

et de sécurité . . . . . 7

Intégration de l'employé . . . . . 7

Sensibilisation du personnel . . . . . 7

Apprendre à connaître la personne et l'aider

à s'intégrer . . . . . 8

Gestion du rendement . . . . . 8

Communication . . . . . 8

Évaluation . . . . . 9

Cessation des fonctions . . . . . 9

## Où s'adresser et auprès de qui s'informer

Liste de personnes-ressources . . . . . 10

Autres sources . . . . . 12



*Guide des gestionnaires pour  
l'emploi des personnes ayant des  
troubles du développement*

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1995  
N° de catalogue BT32-37/1-1995  
ISBN : 0-662-61795-9

Publié par la

Direction de la planification et des communications  
Conseil du Trésor du Canada, Secrétariat

Juin 1995



Canada

Emploi des personnes ayant  
des troubles du développement

